

Калашников Андрей Валерьевич

Эксперт по проблемам организаций

Маркетинг и управление

KalashnikovAndrey.ru

Actually.PRO

+7 962 908 88 85

Заказчик:

ООО

Web-site:

Исполнитель: Калашников Андрей Валерьевич (далее Исполнитель).

Дата: Июнь 2017

ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ (из e-mail переписки):

Планируется: четыре юр.лица, работающих каждый в своём направлении:

1. Производство (далее поставщик).

- **переработка леса** - пилорама, столярный цех, сушилка, производство погонажных изделий, производство арболитового блока.. Предприятие я планирую зарегистрировать в ближайшие дни. Цели и задачи: Выполнение месячного плана по производству: пилорама: 1500 кубов круглого леса при 70% полезного выхода пиломатериала. Сушилка: 300 кубов сухого пиломатериала при 70% готовых погонажных изделий.
- **производство железобетонных изделий.** Производство Арболита: 250 кубов готовой продукции в месяц. Запланировано на 2017 г.

2. Продажи. Внутренний рынок.

Служба Единого Заказа. Сервис по поиску всего - ООО_____, осуществляющая продажи продукции нашего производства, а так же других поставщиков. Цели и задачи: Выполнение среднемесячного плана продаж - 10 000 000 рублей при 12% торговой наценки. Подробно ниже.

3. Продажи, экспорт и импорт. Компания, специализирующаяся на экспорте пиломатериалов в Китай и импорте из Китая других товаров, это потребитель для производственной и поставщик для ООО _____. Запланировано на 2017 г.

В данном документе не рассматривается.

4. Консалтинговое агентство. Структура, сопровождающая деятельность первых трёх, оказывающая услуги по бухгалтерскому, юридическому, кадровому аутсорсингу и т.д. нашим и сторонним организациям. Цели и задачи: добиться выхода на прибыль в течении двух месяцев со дня запуска. В данном документе не рассматривается.

Калашников Андрей Валерьевич

Эксперт по проблемам организаций

Маркетинг и управление

KalashnikovAndrey.ru

Actually.PRO

+7 962 908 88 85

Информация и план работ по направлению: «Продажи. Внутренний рынок».

Озвученная проблематика (самодиагностика клиента):

1. негативные отзывы о работе предприятия. Недовольные клиенты (≈ 30 ед). Оказывают влияние на уровень продажи по направлению _____
2. неудовлетворительный уровень продаж
3. относительно высокий уровень товарных запасов
4. отсутствие резервного источника финансирования
5. невозможность выполнения обязательств перед партнерами
6. высокая «текучка» кадров (плохое «настроение», низкая мотивация)
7. неудовлетворительные сроки обработки запросов клиентов
8. низкая конверсия - кол-во запросов перешедших в заказ (нехватка где-то знаний, где-то компетенций)

Озвученные задачи:

1. помощь в части маркетинговой стратегии продвижения сервиса _____

«Сделать сайт Службы Единого Заказа

Для всего этого нужна чёткая и понятная маркетинговая стратегия, где будут отражены все необходимые инструменты продвижения и позиционирования и четкий пошаговый план работ для внедрения этой стратегии.»

2. выведение сервиса на федеральный уровень и популяризация сервиса _____.

«Создание сайта-сервиса по поиску строительных материалов _____ и запуск сервиса в 10 крупнейших городах: Москва, Санкт Петербург, Симферополь, Севастополь, Новосибирск, Екатеринбург, Иркутск, Владивосток, Хабаровск, Тюмень. Для открытия сервиса в других городах создать франчайзинговый пакет для партнеров.»

Другая информация:

- текучка кадров (менеджеры по продажам) по причине низкой конверсии
- клиентские запросы есть

Состав существующего отдела продаж:

коммерческий директор

менеджер по продажам - 3

оператор - 1

менеджер по закупкам - 1

Дополнительная информация: CRM 1С

ПЛАН:

Калашников Андрей Валерьевич

Эксперт по проблемам организаций

Маркетинг и управление

KalashnikovAndrey.ru

Actually.PRO

+7 962 908 88 85

Работы делятся на несколько этапов:

I. Определение корневых проблем и взаимосвязей (КП)

Корневая (ключевая) проблема (core problem) – факт, или конфликт, или ошибочная исходная посылка, которая является источником как минимум 70% всех нежелательных явлений в изучаемой системе в текущей реальности.

II. Вывод по этапу I. - в том числе ограничения и возможности

III. Разработка плана действий по устранению корневых проблем (с отделением КП от объективных ограничений, то есть проблемы, реальные для устранения)

IV. Разработка маркетинговых целей и стратегии

Продуктом маркетинговой стратегии есть маркетинговый план конкретных действий, направленных на укрепление положения товара в отрасли, снижение возможных рисков и угроз со стороны конкурентов и максимизацию прибыли.

V. «Выведение» сервиса _____ на федеральный уровень и популяризация сервиса

ЭТАПЫ РАБОТ:

I. Выработка решений по нейтрализации проблемного поля организации.

Продукт: развитие сервиса _____ (улучшение показателей эффективности, в том числе изменения имиджа компании)

Результат (в отличие от продукта - это дополнительные выгоды для Заказчика): на данном этапе неопределен.

В том числе определение причин негативных отзывов клиентов о качестве работы предприятия. Анализ производится как в самой организации _____, так и в организации Поставщике.

У ПОСТАВЩИКА (производство пиломатериалов)

- разработка критериев оценки качества работы поставщика (прим. выполнение заказов по срокам, качеству товара и т.д.)
- анализ процессов выполнения заказов производством
- оценка работы Поставщика по критериям оценки
- анализ планов производства и продаж
- определение корневых причин

В _____

- определение причин образования излишков складских запасов

Калашников Андрей Валерьевич

Эксперт по проблемам организаций

Маркетинг и управление

KalashnikovAndrey.ru

Actually.PRO

+7 962 908 88 85

- анализ процесса заказа товара у поставщика
- поиск корневых причин «плохой репутации»
- поиск корневых причин «низких» продаж
- анализ бизнес-процессов (отработка запроса, отработка заказа и т.д.)
- анализ возражений клиентов
- анализ качества «обратной связи» как внутри компании так и во вне (клиентоориентированность)
- рекомендации по автоматизации процессов и создание внутренней отчетности в CRM 1С. (настройка CRM под нужды компании).

Методика: наблюдение, опросы, интервьюирование, изучение документации.

Срок реализации: неопределен

II. Вывод по этапу I. Угрозы и Возможности. Определение маркетинговых целей.

Срок реализации: 2 раб. дня

III. Создание плана конкретных действий - разработка реализационных процессов.

Срок реализации: 3 раб. дня

IV. Разработка маркетинговой стратегии. Основывается на сформулированных **маркетинговых целях**. Посмотреть схему действий можно [тут](#).

Продукт: план конкретных действий, направленных на долгосрочное (или плановое) укрепление положения товара и компании в отрасли, снижение возможных рисков и угроз со стороны конкурентов и максимизацию прибыли.

Разработка конкретных действий будет возможна после проведения работ по пунктам I - IV. и, вероятно, будет включать в себя, в том числе, следующее:

- анализ, проведенных в компании маркетинговых работ - какие знания есть и зафиксированы в виде документации, распоряжений и т.д.
- оценка маркетингового положения - конкурентная среда, определение фокуса конкуренции (фокус конкуренции - приоритеты, которыми пользуются покупатели товаров и услуг при выборе поставщика), конкурентоспособность и зрелость рынка (adl матрица), анализ сильных сторон продукта компании, угрозы для продаж и прибыли продукта, возможности для роста продаж и прибыли продукта и т.д. Текущая маркетинговая стратегия в отношении продукта, ценообразования, распределения и продвижения. Какие элементы текущей маркетинговой стратегии продукта работают эффективно (повышают долю рынка и прибыль компании), а какие элементы неэффективны и требуют изменения. Текущая деятельность фирмы по показателям: объем продаж, рыночная доля продуктов, прибыль и норма рентабельности, уровень осведомленности и потребления бренда. В сравнении с рыночной динамикой и средне

- рыночными показателями. Показатели снижаются или растут относительно рынка, выяснить наиболее вероятные причины такой динамики. Оценить описание ключевых и дополнительных причин покупки продукта, мотивацию покупки (документ есть в наличии);
- отработка точек контакта с потенциальными клиентами для разработки оптимального информирования;
 - web site - оценка по крі, разработка реализационных решений - внедрение крі;
 - отработка обратной связи - возражения, отказы;
 - повышение профессионального уровня персонала на основе разработанных требований (работа с возражениями - скрипты, навыки «холодных звонков» и активных продаж, навыки закупщика и т.д.) описание необходимых и существующих навыков менеджеров по продажам и менеджера по закупкам;
 - разработка мероприятий привлечения потенциальных клиентов в том числе хол. звонки, акции;
 - описание необходимых и существующих навыков менеджеров по продажам и менеджера по закупкам.
 - упрощение существующих процессов с целью снижения сроков реагирования на запрос/ заказ клиента (создание баз поставщиков);
 - информирование клиентов (каналы информирования, скрипты) на основе существующих возможностей по обслуживанию клиентов;
 - разработка маркетинговой стратегии в том числе позиционирования компании и конкурентного преимущества. Каким образом слабые стороны скрыть от потребителя? Каким образом в короткий срок реализовать возможности и нейтрализовать угрозы? Определение базовой стратегии конкурентной борьбы;
 - разработка методов анализа и контроля;
 - разработка «позиционирования» компании и услуг

Срок реализации: неопределен

Результатом всех работ по пунктам I - IV должно стать создание модели бизнеса с четким позиционированием компании, понятным уровнем конкурентоспособности (в регионе) и необходимым уровнем информированности потенциальных клиентов, рациональными и эффективными бизнес-процессами и положительной динамикой всех показателей.

V. «Выведение его на федеральный уровень и популяризация сервиса».

Считаю целесообразным активизировать работу по этой задаче после получения положительной динамики существующего сервиса, то есть после создания оптимальной и управляемой модели бизнеса, которую можно «транслировать» на другие регионы.

Ограничения при создании плана:

- Экспресс-диагностика не проводилась - «Сильные стороны/Слабые стороны/ Возможности/Угрозы» на момент составления документа не определены. Созданию полноценного плана мешает возможность провести диагностику (на месте).

Калашников Андрей Валерьевич

Эксперт по проблемам организаций

Маркетинг и управление

KalashnikovAndrey.ru

Actually.PRO

+7 962 908 88 85

- вся информация основана исключительно на самодиагностике Заказчика.
- возможность эффективно коммуницировать удаленно (по мессенджерам и электронной почте) неопределена.

Составил: А. В. Калашников

Отредактировано 26 Июня 2016

Данный документ и любые приложения к нему являются конфиденциальной информацией. Несанкционированное раскрытие или использование содержащейся в нем информации может быть признано нарушением действующего законодательства.